MINISTERIO DE SALUD
SERVICIO DE SALUD METROPOLITANO
SUR ORIENTE
ASESORIA JURIDICA
JTF./HPR./JLRD./lpg.

27.01.2018 000484

RESOLUCION EXENTA N° _____

VISTOS: Estos antecedentes; lo solicitado mediante Memorándum N°03 de 22 de Enero de 2018, de Jefa Departamento Participación Social y Gestión Integral de Usuario del Servicio, que solicita se dicte Resolución para aprobar documento "Orientaciones Técnicas para los Diálogos Ciudadanos en Salud del Servicio de Salud Metropolitano Sur Oriente"; teniendo presente lo establecido en el artículo 8°, número II, letra f) del Reglamento Orgánico de los Servicios de Salud, aprobado por Decreto N°140 de 2004, de Salud; Resolución N°1.600 de 2008 de la Contraloría General de la República, Decreto con Fuerza de Ley N°1 de 2005, de Salud, que fija el texto refundido, coordinado y sistematizado del Decreto Ley N°2.763/79 y de las Leyes N°18.933 y N°18.469 y las facultades que me confiere el Decreto Exento N°468 de 09.11.2015 de Salud, dicto la siguiente:

R E S O L U C I O N

1.- **APRUEBASE** el documento denominado **ORIENTACIONES TECNICAS PARA LOS DIALOGOS CIUDADANOS EN SALUD DEL SERVICIO DE SALUD METROPOLITANO SUR ORIENTE.**

2.- La presente Resolución surtirá sus efectos a contar de esta fecha.

ANOTESE Y COMUNIQUESE,

JUAN TORRES FLORES
DIRECTOR (S) SERVICIO DE SALUD
METROPOLITANO SUR ORIENTE

DISTRIBUCION:
-Dirección S.S.M.S.O.
-Subdirección de Gestión Asistencial S.S.M.S.O.
-Depto. Participación Social y Gestión Integral de Usuario S.S.M.S.O.
-Asesoría Jurídica S.S.M.S.O.
-Oficina de Partes

TRANSCRITA FIELMENTE
MINISTRO DE FE

Orientaciones Técnicas para los Diálogos Ciudadanos en Salud Servicio de Salud Metropolitano Sur Oriente

---

Del monólogo al diálogo y del diálogo a la conversación permanente.

"Todos nosotros sabemos algo. Todos nosotros ignoramos algo. Por eso, aprendemos siempre"

Paulo Freire

Puente Alto, Septiembre de 2017

Comisión de revisión de las Orientaciones Técnicas para los Diálogos Ciudadanos

En representación de los Consejos de Usuarios:

- Catalina Lerma Acevedo, CESFAM Madre Teresa de Calcuta, ANCORA.
- Marta Alvarez Martínez, Centro de Salud Dr. Alejandro del Río, Puente Alto
- Bernarda Yagüe Ahumada, CESFAM Dr. Salvador Allende, San Ramón
- Pedro Arias Inzunza, CESFAM Bellavista, La Florida
- Elena Rosso Monsalve, CESFAM Cardenal Silva Henríquez, Puente Alto

En representación de los Encargados de Participación Social:

- Priscila Ahumada Gajardo, Coordinadora Comunal de Participación de La Florida
- Jorge Navarro Bahamondes, Coordinador Comunal de Participación de Puente Alto
- Antonia Meneses Rico, Encargada de participación del CESFAM Dr. Salvador Allende
- Paola Coñiam Stamp, Encargada de Participación del Hospital Dra. Eloisa Díaz de La Florida

En representación del Servicio de Salud:

- Paola Carrasco Rojas, psicóloga, integrante equipo de Participación Social y Gestión de usuario.
- Sebastián Moller Zamorano, sociólogo, integrante equipo de Participación Social y Gestión de usuario.
- Carolina Videla Concha, jefa Dpto. de Participación Social y Gestión de usuario

Participaron en la revisión del texto final: Marcela Castañeda, Sebastian Jirón, Mara Rojas y Héctor Soto.

AGRADECIMIENTOS

El Departamento de Participación Social y Gestión Integral del Usuario quisiera agradecer a todos quienes hicieron posible la realización de estas orientaciones. En particular a la Comisión Diálogos Ciudadanos constituida durante el proceso de Planificación Estratégica en Participación. Ella fue integrada por miembros de las directivas de los Consejos de Usuarios y por Encargados de participación de la Red Suroriente. Su involucramiento, compromiso y entusiasmo nos dan una prueba permanente de que la participación social en salud no es un requerimiento secundario ni una estrategia de relaciones públicas, sino una herramienta clave en el desarrollo de sistemas que incorporen decididamente la perspectiva de los usuarios/as en su acción y en su desarrollo.

2.0 INTRODUCCIÓN

Este documento es una síntesis entre la experiencia recogida de los Diálogos Ciudadanos, entre usuarios y autoridades, realizados desde el 2013 a la fecha en la Red del Servicio de Salud Metropolitano Sur Oriente (SSMSO), plasmada en un primer documento, con el objetivo de disponer recomendaciones para su realización futura. Fundamentalmente fueron aprendizajes para la acción y la mejora de este mecanismo y metodología de participación. Y los aportes, análisis y fructífera discusión producida en la Comisión de Dialogo Ciudadano generada en el año 2017.

El documento comienza por un glosario a modo de facilitar la lectura, luego incorpora antecedentes normativos e institucionales de la Participación Social en la Gestión Pública con énfasis en el surgimiento de los Diálogos Ciudadanos. Estos antecedentes dan paso al eje central del documento, la descripción y sistematización de la metodología de Diálogos Ciudadanos, que fue revisada por la Comisión. El texto original revisado surge de recomendaciones del Departamento de Participación Social y Gestión Integral del Usuario del SSMSO, en los años 2013 y 2014, para hacer de cada diálogo un verdadero espacio de interacción horizontal entre la comunidad de usuarios y las autoridades convocadas en representación de distintos niveles de atención y/o gestión al interior del sistema de salud.

Se describe la ruta del Dialogo y sus productos, a modo de síntesis en la implementación de este mecanismo.

Finalmente se presentan aprendizajes donde se relevan algunos desafíos futuros en el desarrollo de Diálogos Ciudadanos en Salud y se ofrecen algunas conclusiones generales con la intención de estimular la creación de Diálogos Ciudadanos que empoderen a la ciudadanía, horizontalizen las relaciones entre ella y las instituciones; y entreguen elementos para la gestión en todos los niveles, devolviendo a los usuarios al centro de la atención en salud.

3.0 GLOSARIO

En estas Orientaciones Técnicas se definirán los siguientes conceptos que se utilizarán en el desarrollo del documento.

Autoridades: Representantes de instituciones públicas de gobierno central y/o local y nacional directamente involucrados en la toma de decisión sobre aspectos que de alguna forma impacten en los servicios recibidos por los usuarios/as y la comunidad.

Equipo coordinador: Equipo encargado de la coordinación general de los Diálogos Ciudadanos desde el proceso previo, la jornada y las actividades posteriores.

Moderador/a de diálogo: Persona encargada de coordinar el proceso mismo de diálogo grupal. Entrega las instrucciones para un adecuado trabajo, es responsable de iniciar la conversación, leer el tema de trabajo, dar la palabra, asegurar la participación equitativa de los integrantes del grupo, facilitar la generación de acuerdos o un producto y conducir el ritmo de la conversación.

Secretario/a de diálogo: El secretario/a lleva el registro de los temas presentes en la conversación y de las conclusiones y acuerdos emanados de ella. Además deberá registrar todo esto en los medios disponibles al momento del diálogo, de acuerdo a las instrucciones previamente acordadas.

Equipo de Seguimiento de diálogo: Equipo encargado de velar que los acuerdos y/o compromisos se cumplan en los plazos acordados en el acta de compromisos.

Sub-Red: El SSMSO divide su acción en 3 grandes áreas territoriales llamadas Sub-redes: Sub-red Cordillera (San José de Maipo, Pirque y Puente Alto); Santa Rosa (San Ramón, La Pintana y La Granja) y La Florida (La Florida).

Jornada de diálogo: La Jornada de Diálogo corresponde al día definido para la realización del Diálogo, con todas las actividades que esto supone (descritas más adelante).

Equipo de Participación Social: Cada establecimiento de salud de la Red Suroriente cuenta con un equipo de participación social, liderado por el director/a del Centro y coordinado por el encargado de participación social. La misión de este equipo es asegurar la ejecución del Plan de Participación Social.

Consejo de Usuarios (CDU): Es la principal organización comunitaria vinculada a los centros de salud, es así como existe al menos un CDU por cada establecimiento de la Red. Su tarea es ejercer el control social sobre los establecimientos de salud y además colaborar en su gestión. Cuentan con una dirigencia y tienen una agenda anual de actividades y metas.

4.0 LOS DIÁLOGOS CIUDADANOS

Los Diálogos Ciudadanos son un Mecanismo de Participación Social abiertos a la ciudadanía enmarcados en la gestión pública participativa. Son espacios de encuentro entre las comunidades, sus representantes y las autoridades del Estado en sus distintos sectores. Tienen como objetivo "promover la conversación entre actores sociales e institucionales, se busca generar una cultura de escucha y decisión activa en el marco de las políticas públicas, incorporando criterios de co-responsabilidad con el fin de ampliar la base de legitimidad de las mismas". En ellos la ciudadanía puede canalizar sus opiniones, críticas e inquietudes, ofrecer propuestas y sumarse a las soluciones de sus problemas más relevantes.

5.0 METODOLOGÍA PARA LA GENERACIÓN DE DIÁLOGOS: SUPERANDO EL MONÓLOGO INSTITUCIONAL.

A CONTINUACIÓN SE DESARROLLAN LOS ASPECTOS A CONSIDERAR DE LA METODOLOGÍA.

LOS ACTORES:

1. Quiénes convocan: la comunidad organizada a través de los consejos de usuarios u otras organizaciones, también la comunidad no organizada, autoridades comunales, autoridades de establecimientos de salud, Gobierno regional y el Servicio de Salud. Las instituciones, ya sean regionales o nacionales, también pueden convocar: SEREMI y Ministerio de Salud.
2. A quiénes se convoca: a los involucrados, a la ciudadanía y a las autoridades pertinentes que tengan facultad de toma de decisión. Se releva que hay factores externos que a veces dificultan la presencia de autoridades. En cualquier caso, un aspecto importante es que las autoridades convocadas conozcan qué es un diálogo y estar al corriente de cómo participar.

Los diálogos son para conversar sobre un tema en específico de interés de los convocantes y para tomar decisiones, expresadas en productos, acuerdos y/o compromisos. Cuando es la comunidad quien tiene la iniciativa e invita, es muy importante el apoyo de autoridades comunales o del Servicio, abogando para que las autoridades convocadas asistan. Si éstas no llegan, el equipo

coordinador deberá decidir el curso que tendrá la actividad considerando que una mesa de diálogo sin autoridades pierde pertinencia dentro de la metodología de diálogo propuesta.

¿Cuándo se hace un diálogo?

- Un diálogo es atingente cuando hay un problema reiterativo e importante para la ciudadanía o la institución. Un ejemplo, es el diálogo que surge en las Cuentas Públicas con temas relevados por la comunidad o propuestos por el centro de salud.
- Un momento adecuado para realizar un diálogo es cuando otras instancias de negociación no han llegado a solución.
- Cuando hay temas de preocupación, que aqueja de forma recurrente a la comunidad, o a un sector de ella que se necesite presentar, analizar y proponer soluciones.

Algunas consideraciones

- Hay otras instancias como la Audiencia Pública, donde también se plantea un problema o un tema, pero la autoridad no necesariamente asume un compromiso, sino que acoge y escucha lo planteado.
- El Diálogo Ciudadano, no se usa para hacer un diagnóstico, para ello hay otras instancias.
- Un tema que se inicia en un Diálogo, si es complejo o requiere de más tiempo para ser tratado, puede derivar en una Mesa de Trabajo.
- El equipo coordinador junto a la sociedad civil interesada, deben definir en conjunto la pertinencia de la realización de un diálogo para abordar los temas que preocupan a la comunidad.

La Metodología de los diálogos

Resumen de pasos

A) Constitución y roles del equipo coordinador

B) Definición y priorización de temas

C) Proceso de apropiación y preparación del tema

D) El diálogo

E) Post-diálogo

A. CONSTITUCIÓN Y ROLES DEL EQUIPO COORDINADOR

Se considera la constitución de un Equipo Coordinador que se hará cargo del desarrollo del Diálogo antes, durante y después. Se debe conformar un equipo mixto, con representantes de los usuarios/as, de organizaciones sociales y representantes del Centro de Salud, Municipio o Servicio de Salud o de la institución que lo convoque.

Roles del equipo coordinador:

1. Gestiona la forma en que se definirán los temas a dialogar.
2. Realiza un trabajo de documentación sobre el o los temas a dialogar. Es relevante que esta revisión incluya los acuerdos y contenidos de Diálogos realizados previamente o de otras instancias en las que la comunidad se ha manifestado.

3. Debe identificar y convocar a las autoridades al Diálogo Ciudadano. En esta tarea el equipo debe asumir un rol activo recurriendo a todos los contactos en las redes institucionales y comunitarias para identificar a las autoridades pertinentes en relación al tema de la mesa. Una vez identificadas debe invitarlas, de preferencia, de forma presencial o, al menos, a través de una comunicación lo más directa posible. En caso de que la autoridad en cuestión se excuse de participar el equipo debe decidir si realiza el Diálogo, lo posterga o invita a otra autoridad pertinente.

   Es muy importante convocar con anticipación y de forma estratégica a las autoridades que participarán en cada mesa. La selección del referente deberá respetar la decisión de los usuarios/as en su proceso de selección y apropiación de temas. La selección de autoridades debe buscar que el invitado tenga capacidad resolutiva y que, a la vez, tenga la capacidad de dar viabilidad, personalmente, a una propuesta ciudadana. La experiencia de diálogos ha mostrado que las autoridades se enfrentan a diversos dilemas para dar curso a las propuestas ciudadanas. Por ello, es vital el desarrollo de una estrategia de seguimiento de acuerdos y de una metódica selección de las autoridades que puedan darle curso a las propuestas que hagan los ciudadanos.
4. Cuando se acuerde quiénes serán las autoridades convocadas, el equipo coordinador se encargará de contactarlos e invitarlos con tiempo, ofreciéndoles la posibilidad de conocer de cerca la perspectiva de los usuarios/as. Es recomendable que esta invitación sea realizada de forma presencial, para explicar con claridad los objetivos y el rol que como autoridad le

compete, evitando especialmente que el Diálogo sea visto de parte del invitado, como un espacio de presentación de temas a la comunidad o como una amenaza. En caso de que alguna autoridad no pueda o no quiera participar, se le pedirá que nombre a algún representante, se definirá una lista de alternativas que serán presentadas al grupo en cuestión, y se comenzará de nuevo el proceso hasta contar con un referente definitivo para cada tema.

5. Hace la gestión para capacitar a los participantes del diálogo: moderadores, secretarios/as, encargados/as del seguimiento y usuarios/as dialogantes.
6. Cada tema priorizado será discutido en una mesa de trabajo especifica en el diálogo, la que estará constituida por un grupo de máximo de 10 a 12 usuarios/as a cargo del tema. Esto permitirá que la conversación fluya y que todos puedan participar de ella. Cada uno de estos grupos deberá contar con un moderador/a que ordene y dinamice la conversación, un secretario/a que registre en forma sistemática los puntos discutidos y los acuerdos tomados, la autoridad convocada y un referente técnico.
7. Además de brindar soporte técnico permanente, el equipo coordinador debe brindar apoyo durante el desarrollo de este proceso preparatorio. Un mecanismo posible es organizando una o más reuniones intermedias con representantes de los usuarios/as o con cada uno de ellos de forma específica. En estas reuniones intermedias se verificará el avance de la preparación, se ofrecerá soporte técnico en caso de ser requerido y se retroalimentará a los participantes sobre el avance de la logística del diálogo (lugar seleccionado, horarios, invitados, etc.)
8. Apoya el trabajo de seguimiento de los acuerdos de las mesas: La definición de responsabilidades de seguimiento de los acuerdos es un proceso que debe ser definido en la etapa previa del diálogo o durante el diálogo. Distintas modalidades pueden ser implementadas para este proceso. Se recomienda nombrar un grupo especificamente con la función del seguimiento de los acuerdos. Este grupo se distribuirá en todas las mesas de diálogo con al menos un representante. Se presentará ante los participantes como encargado del seguimiento, dará a conocer, en términos generales, los plazos del cumplimiento de los acuerdos y el acta de acuerdos que firmarán los presentes al terminar la conversación en la mesa redonda. Esta acta consignará el acuerdo y una fecha de reunión para el seguimiento.

9. Finalmente una tarea central es la organización logística de la Jornada de Diálogo. Esto implica, entre otras cosas:
   a) Definir con tiempo y hacer todas las gestiones para conseguir un lugar adecuado. Esto en términos de ubicación, accesibilidad y espacios interiores. Es muy importante que el lugar escogido permita que todos puedan participar con comodidad.
   b) Asegurar todos los soportes técnicos y los insumos necesarios: Es necesario contar con todo el equipamiento necesario, tal como:
      - Mesas y sillas suficientes para todos los invitados/as.
      - Alimentación adecuada para los invitados/as.
      - Proyector.
      - Micrófonos y sistemas de amplificación.
      - Computadores portátiles para cada mesa de trabajo.
      - Grabadoras de voz, videograbadoras y cámaras fotográficas.
      - Apoyo de secretarias para el proceso de registro y entrega de materiales a los invitados/as.

B. DEFINICIÓN Y PRIORIZACIÓN DE TEMAS .

El tema o los temas se deben elegir a través de un proceso participativo que considere las necesidades y expectativas de la comunidad. Cuando el tema es propuesto por la comunidad, se entiendo que su definición ya ha tenido un carácter participativo.

Luego se debe definir el alcance que tendrá el Dialogo, es decir si será un evento masivo o de menor cuantía. Esto dependerá del o los temas, de dónde surjan y si su abordaje es local, regional o nacional. La experiencia señala que los temas, o problemas, cuando son de manejo local tienen mayor probabilidad de acuerdos y soluciones. El proceso de preparación comienza convocando a los representantes de la comunidad, dirigentes, líderes comunitarios, donde se trabaja en conjunto la metodología, se define el cronograma, la fecha y el lugar de realización del diálogo.

Una vez definidos los temas se debe decidir quiénes serán las autoridades a convocar ya sea del nivel local, regional y/o nacional. Es posible y deseable que los convocados/as tengan una idea clara del referente ideal para escuchar su tema y sus preocupaciones y ser capaz de ofrecer acuerdos

concretos. Sin embargo, el equipo coordinador deberá orientar esta elección y ofrecer alternativas, cuando no se disponga de información.

C. PROCESO DE APROPIACIÓN Y PREPARACIÓN DEL TEMA

Es muy relevante que una vez definidos los temas, los representantes de la comunidad que vayan a participar del diálogo pasen por un proceso de apropiación y preparación del tema de tal forma de complementar los conocimientos que ya tiene sobre las materias de diálogo y llegar preparados de la mejor forma a las mesas de conversación y a la negociación de acuerdos.

A partir de la definición original de temas, los participantes seleccionan un tema de interés y se apropian de él ¿Qué significa apropiarse? Quiere decir llegar al momento de la conversación con la autoridad, con el máximo de conocimientos, de manera de asegurar los elementos argumentativos y las evidencias necesarias para construir un caso sólido en torno a su tema, que permita expresar con claridad un requerimiento y al mismo tiempo establecer acuerdos y compromisos, anticipando respuestas posibles de parte de la autoridad.

Este proceso de apropiación en el tema se puede gestionar desde la institucionalidad, desde la propia comunidad que convoca o por ambas partes. Quién conduzca esta gestión, puede convocar a expertos en el tema o propiciar que sea la comunidad quienes comparten sus experiencias.

Es muy común que las instancias de diálogo se utilicen para presentar problemas muy concretos a la autoridad. Esto puede evitar que se expresen temas de fondo, y sólo se aborden sus manifestaciones o "síntomas" superficiales, que están fuera del alcance de las autoridades convocadas. Esto debe ser discutido con los participantes en la fase de apropiación para que el trabajo de preparación pueda diferenciar estos dos niveles. Si aparecen relatos de situaciones particulares, debieran ser para graficar el problema más amplio que se quiere abordar, frente a lo que el moderador/a debe estar atento, para que el Diálogo no se centre en la casuística.

Esta etapa de preparación es muy relevante por varias razones: En primer lugar, la realización exitosa de la tarea colectiva implica una *articulación operativa* que le permite al grupo probar su capacidad de coordinación y ejecución de la tarea. Al mismo tiempo, permite una *articulación temática*, pues cada grupo debe definir su posición en torno al tema, compartir miradas y establecer consensos para su propia acción interna.

En esta etapa juega un rol fundamental el equipo coordinador, en la medida que colabora en la organización del Diálogo, guía la preparación de los tema/s, orienta respecto a las fuentes de información y colabora en su análisis.

D. EL DIÁLOGO

Roles dentro de un Diálogo Ciudadano

Una vez convocados al evento del Diálogo es importante definir los distintos roles que se desplegarán.

Rol de los ciudadanos/usuarios

Los ciudadanos y/o usuarios que participan en las mesas deben contar con conocimientos del tema a tratar y además tener cualidades para exponer la postura de la comunidad a la que representa así como también cualidades para la negoción.

Rol del moderador/a

El moderador/a cumple un rol de facilitador/a, coordina el proceso, comunica las instrucciones para un adecuado trabajo en la mesa, motiva el diálogo de forma equitativa, realiza una breve introducción a la metodología y al tema, regula las intervenciones y conduce el ritmo de la conversación.

Rol del secretario/a de la mesa de diálogo

Debe tomar nota de las distintas posturas de los participantes de la mesa y solicitarles que clarifiquen sus acuerdos y desacuerdos. En seguida el secretario/a redacta el acuerdo o producto y la mesa lo ratifica. Para ello es fundamental la existencia de un acta de acuerdos en la que el secretario/a consignará toda esa información.

Rol de las autoridades

Son representantes de instituciones públicas de gobierno central y/o local, directamente involucrados en la toma de decisión sobre aspectos que de alguna forma impacten en los servicios recibidos por los usuarios/as y la comunidad.

Ellos deben escuchar atentamente los planteamientos de la comunidad sobre el tema, para luego dar una respuesta. De esta interacción se espera que surjan los acuerdos o productos de la mesa. Se espera que la autoridad asuma un compromiso con las personas presentes en el Diálogo, el cual implica realizar acciones para cumplir dicho compromiso. Es importante que las autoridades convocadas tengan el poder de incidir en el resultado de los compromisos acordados en la mesa.

Rol de representantes de instituciones

Al Diálogo Ciudadano pueden asistir instituciones relacionadas al o los temas a tratar, aportan antecedentes y exponen la visión de la institución respecto al tema. Es importante señalar que la intervención de estos invitados no debe ser protagónica, ya que la sociedad civil lo es.

Momentos de un diálogo ciudadano

Como cualquier evento, el Diálogo requiere importantes esfuerzos de coordinación y organización. En este documento nos enfocaremos en los elementos metodológicos. En términos generales la jornada de diálogo puede ser dividida en:

Introducción: el equipo coordinador inicia el evento a través de una breve presentación a modo de contextualización.

Este espacio puede ser utilizado, también para dar a conocer la metodología a todos los asistentes y reiterar las instrucciones necesarias para que la jornada cumpla su objetivo.

Diálogo: Donde cada grupo constituido por la sociedad civil se reúnen con la autoridad en mesas de conversación y negociación. Este es el momento más importante por ello se debe garantizar suficiente tiempo para discutir el tema. Y deben emergen los productos, acuerdos y/o compromisos alcanzados con la autoridad.

Plenario final: Donde un representante por grupo expone los puntos, productos y/o acuerdos logrados en el diálogo. Una vez ubicados en este espacio amplio comenzará la presentación de cada tema y sus acuerdos y/o compromisos, a cargo de cada expositor/a el que dispondrá de un tiempo predefinido. El proceso seguirá hasta que todos los grupos presenten sus temas.

Cierre: Al finalizar el plenario el equipo coordinador cierra la jornada rescatando los puntos más importantes. Se hace hincapié que las presentaciones con sus acuerdos y/o compromisos serán difundidas a través de distintos medios: web, redes sociales, diarios murales, folletería, radios y TV comunitaria, otros.

Sobre las mesas de conversación

Las mesas en las que se dialogará sobre cada tema deben estar compuestas, como requisito básico por representantes de la sociedad civil, un moderador/a, la autoridad convocada, y un secretario/a, considerando un mínimo de 6 personas (al menos 3 personas de la comunidad) y un máximo de 12. Cada grupo se congrega en una mesa redonda, en lo posible, donde todos puedan mirarse para facilitar la dinámica de conversación. Antes de que comience ésta, debe disponerse de un notebook o cuaderno en cada mesa, donde el secretario/a registrará los puntos discutidos, las conclusiones y acuerdos.

Las mesas deben estar dispuestas de forma que permitan una conversación sin interrupciones ni ruidos molestos. El ideal es contar con una sala pequeña por grupo, sin embargo esto no siempre es posible, considerando que podría haber hasta 10 grupos en una jornada de Diálogo. El equipo coordinador debe hacer todas las gestiones para conseguir un lugar adecuado, y en la jornada de diálogo, deberá disponer a cada grupo a una distancia que permita una conversación sin interrupciones ni ruidos provenientes de otras mesas. De acuerdo a la experiencia esto es una condición clave que determinará la posibilidad de escucharse, comprenderse y desarrollar un diálogo de calidad.

Cada mesa de dialogo será identificada con un distintivo y con el nombre del tema para facilitar que los invitados se ubiquen en la mesa que les corresponde. Una vez que cada grupo comience a conversar y presentar sus temas a las autoridades, el equipo coordinador debe mantenerse atento a cualquier inconveniente, y ofrecer la ayuda necesaria para que el proceso sea fluido. Esto implica estar atento a tareas simples, como notificar a los moderadores sobre el tiempo transcurrido, a situaciones más complejas. Hasta donde sea posible, también es importante que el equipo se haga una idea del tono del desarrollo de trabajo en el interior de las mesas, de la conversación y de los puntos planteados.

Al cierre del tiempo para el diálogo cada mesa define a un expositor/a de entre los usuarios/as, quien conjunto con el moderador/a y el secretario/a consolidará los puntos discutidos, productos y/o acuerdos que deben quedar en un acta firmada por los participantes: sociedad civil y autoridades. Además cada mesa definirá, al menos un representante que será parte del equipo de seguimiento.

E. POST-DIÁLOGO

En los días siguientes, no más allá de dos semanas, al evento del Diálogo el equipo coordinador deberá organizar dos reuniones: Una con los representantes de cada mesa del diálogo y otra reunión con las autoridades. La primera reunión tiene como objetivo hacer una evaluación conjunta de la jornada de Diálogo. La segunda reunión tiene un sentido similar, sin embargo, lo más relevante es analizar los acuerdos y/o compromisos. Para concluir la fase de evaluación, se recogen las impresiones de las autoridades, moderadores, secretarios, a través de un instrumento escrito que se gestiona por correo electrónico, para posteriormente sistematizar su contenido que dan cuenta de la experiencia en el Diálogo.

Seguimiento

Como se señaló anteriormente, el equipo de seguimiento puede ser designado pre Diálogo o al finalizar la conversación en la mesa. Este equipo es el encargado de velar que los productos, acuerdos y/o compromisos se cumplan en los plazos acordados en el acta firmada en el evento.

Los productos, acuerdos y/o compromisos surgidos del Diálogo deben ser divulgados a través de todas las plataformas disponibles, incluyendo el sitio web del Servicio y otras redes sociales, para conocimiento de toda la comunidad. El equipo responsable del seguimiento debe contar con un cronograma que permita verificar el avance. Las actas de acuerdos serán los instrumentos más relevantes en el proceso de seguimiento, ya que en ellas está el producto del trabajo de la mesa y la fecha de la reunión de seguimiento.

Se establece que el equipo coordinador también será responsable del seguimiento, apoyando al equipo de seguimiento, pudiendo incorporar si es necesario a otros participantes del diálogo.

Finalmente, este equipo debe preocuparse y ocuparse de difundir la ejecución de los acuerdos, compromisos o solicitudes surgidas del dialogo. Esta acción cierra el proceso y con ello se entrega

una potente señal a quienes asistieron y a la ciudadanía en general, que ha tenido sentido su participación: se trata de una acción que refuerza la confianza en el mecanismo.

6.0 APRENDIZAJES Y CONCLUSIONES

Aprendizajes para las organizaciones comunitarias

El proceso de Diálogo Ciudadano, desde su preparación hasta su ejecución y seguimiento, implica una oportunidad de aprendizaje y empoderamiento muy importante para las organizaciones sociales y comunitarias. Entendemos esta oportunidad como un ejercicio de desarrollo de la "capacidad comunitaria" (Espinosa, 2001), que se expresa en distintas dimensiones.

En primer lugar, a través de sus organizaciones la comunidad no solo acude al Diálogo sino que participa en su preparación y en sus contenidos. Por otro lado, este proceso de preparación se transforma en una oportunidad para el desarrollo de liderazgos dentro de cada organización, pues de forma autónoma deben elegir a sus portavoces para expresar sus inquietudes en el Diálogo. Este proceso de decisión es paralelo a una articulación de valores en torno a la importancia de ciertos temas, que se expresa en la selección de problemáticas para el diálogo. Todo esto también constituye un proceso de movilización de recursos para las organizaciones y, en definitiva, un espacio de construcción de su capacidad de ejercer poder.

En síntesis, para las organizaciones sociales y comunitarias involucradas el Diálogo significa:

- Probar su capacidad de organización y convocatoria.
- Adquirir experticia en un tema específico de su interés.
- Lograr acuerdos concretos a sus demandas.
- Validarse entre sus pares.

Aprendizajes para las instituciones implicadas

Muchos procesos y servicios en salud pública son abordados y diseñados sólo desde la experiencia y capacidad de acción interna de las instituciones. Para esto se definen planes con metas, indicadores y sistemas de control de gestión, y se asignan responsabilidades. Sin embargo, incluso en las decisiones más "internas" a la institución siempre existe una imagen del usuario/a y de las

comunidades a las que se sirve. El problema es que muchas veces esta imagen puede estar distorsionada y desfasada, por diversos aspectos subjetivos inherentes a las personas, su formación, su cultura y sus vivencias (prejuicios e ideas).

La experiencia de acercarse a los usuarios/as y escuchar de su propia voz no sólo los problemas y limitaciones de la atención de salud sino propuestas concretas de mejora, implica un "cable a tierra" invaluable que, además de brindar la oportunidad de estar actuando en línea con los intereses de la comunidad, puede impactar y mejorar concretamente la definición de planes, programas y servicios de salud.

Creemos que todos los equipos, referentes y autoridades que componen nuestro sistema público de salud tienen (o han tenido) un interés genuino en el bienestar de la población como criterio último de su trabajo, sea en la primera línea, en funciones administrativas o en atención clínica directa. El diálogo es un espacio de recuperación y revalidación de ese interés original.

Reflexión Final

La cita de Paulo Freire que abre este documento nos da una clave muy importante que se aplica perfectamente a la metodología de los Diálogos Ciudadanos en salud: **"Todos nosotros sabemos algo. Todos nosotros ignoramos algo. Por eso, aprendemos siempre".** Muchas veces las comunidades tienen una imagen muy negativa de las autoridades en Salud, así como de otras autoridades en general. Es muy común escuchar frases como *-lo que pasa es que ellos tienen toda la capacidad pero no hacen nada por la gente-* o *-ellos saben, pero no actúan-*. Por otro lado, y en sentido inverso, los expertos y referentes técnicos en muchas ocasiones desestiman las competencias y el saber de las comunidades y ven muchos de los problemas de salud pública como efectos de la ignorancia que necesita ser corregida con información.

El espacio del diálogo, abierto, honesto y sin coacciones permite que muchos de estos pre-juicios sostenidos por los usuarios/as y los equipos de salud sean puestos en duda y superados. Muchos usuarios/as pueden comprobar que algunas autoridades efectivamente no tienen toda la información que necesitarían para tomar mejores decisiones, no son conscientes de cada uno de los problemas que afectan a los usuarios/as y necesitan conocer la experiencia de los usuarios/as para hacer una mejor labor. Por otro lado, muchas autoridades pueden comprobar que los usuarios/as saben mucho, están perfectamente informados de gran parte de los detalles y complejidades que

aquejan a la salud pública chilena y que cuando demandan algo, lo hacen sobre bases sólidas y a la luz de toda la información disponible.

Asi, el Diálogo Ciudadano permite flexibilizar los roles que cada agente ha asumido, permite ponerse en el lugar del otro, entender sus capacidades de acción y, ante todo, compartir sus frustraciones y limitaciones. Al mismo tiempo permite establecer parámetros comunes, metas compartidas y compromisos. El diálogo abre el terreno para el desarrollo de relaciones de confianza entre comunidades e instituciones.

A partir de las experiencias narradas en este documento creemos que el Diálogo Ciudadano, más que un evento esporádico, un espacio de catarsis para la comunidad o un hito en la agenda ciudadana de las instituciones, debe ser el terreno donde se desarrolle la relación entre instituciones y comunidades, pasando a ser una conversación donde todos se sientan **confiados e invitados a participar e incidir**.

ANEXO N° 1: INSTRUCTIVO PARA MODERADORES/AS Y SERCRETARIOS/AS RESPONSABLES DE TRABAJO GRUPAL

I. Descripción de la Actividad:

El trabajo grupal es un espacio participativo, donde los/as usuarios/as deben agruparse y resolver un tema de salud establecido participativamente. Este trabajo será facilitado por un moderador/a de grupo, y los acuerdos sintetizados por un secretario/a.

Cada tema o subtema será monitoreado por el equipo coordinador, a quien ustedes podrán recurrir en caso de problemas o consultas. También será el encargado de reunir a las/os secretarios/as y expositores de cada grupo para diseñar la presentación.

II. Conformación de los grupos:

Se conformarán grupos de trabajo de acuerdo a la cantidad de convocados, compuesto por 6 a 12 personas aproximadamente. Los integrantes de cada uno serán designados al inicio del Diálogo Ciudadano al momento de la acreditación, proceso que se llevará a cabo de la siguiente manera:

El asistente al acreditarse recibirá un distintivo que se distribuirán a la totalidad de asistentes, cada uno corresponde a un grupo de trabajo. Al momento de dar inicio a la actividad grupal, los asistentes deberán identificar a quienes poseen su mismo distintivo y agruparse. Las mesas de trabajo tendrán un distintivo por tema.

Al coordinador/a y secretario/a de cada grupo, se les informará con anticipación el distintivo que les corresponde.

III. Trabajo Grupal:

- Cada grupo de trabajo deberá conversar sobre el tema que ha seleccionado.
- El coordinador/a tendrá la función de facilitar la participación de todos los integrantes del grupo y encausar la conversación.
- El secretario/a registrará de modo sintetizado los productos y/o acuerdos del grupo, en un formato simple.
- Es importante resaltar que coordinador/a y secretario/a no deben inducir respuestas en los participantes.

- Una vez que cada grupo haya generado un producto o llegado a acuerdo ya sea por consenso o por votación, se elige un representante que expondrá al final del Diálogo Ciudadano en una plenaria en la cual participarán las autoridades invitadas.
- La presentación la hará un participante de la sociedad civil. Para ello cada grupo deberá elegir al suyo que por sorteo o acuerdo se definirá el único expositor.
- Una vez terminada la conversación se solicita a los participantes dirigirse al salón plenario.
- Se solicita que todo el material producido en el trabajo de grupo sea entregado exclusivamente al equipo coordinador.

IV. Distribución del tiempo:

Se sugiere que el trabajo grupal deberá ser desarrollado como mínimo en dos horas. Considerando, presentación de los participantes, lectura de las instrucciones de trabajo, descripción del tema asignado, conversación, secretario/a da cuento de los productos o acuerdos tomados por la mesa. Se elige al expositor/a y responsables del seguimiento.

V. Materiales:

Se requiere contar con un notebook, pendrive o cuaderno para tomar notas. Lápices, hojas o libretas para los asistentes. Grabadoras de voz o audiovisuales. Cámara fotográfica.

VI. Sugerencias para guiar el trabajo de grupo:

- ✓ Realizar una ronda de presentación con los integrantes del grupo. Solicitando nombre y a qué organización representa (procurar que esta fase sea rápida).
- ✓ Realizar un encuadre donde se indique el objetivo del trabajo grupal, los roles que cumplirán coordinadores/as y secretarios/as, y el tiempo con el que disponen para la tarea. Además de sugiere indicar que la discusión se debe orientar al tema asignada desde una perspectiva colectiva y no a partir de casos particulares.
- ✓ Mencionar reglas básicas como respeto a las opiniones diferentes, escuchar a quien habla, no interrumpirse.
- ✓ Acordar previamente quién supervisará el tiempo asignado para la tarea.

- ✓ Contribuir a la participación de la mayoría de los integrantes, si esto no se genera de manera espontánea, el moderador/a puede preguntar directamente la opinión de aquellos que no han comentado.
- ✓ Si existe dificultad para llegar a consenso, en una primera instancia recoger y hacer explícita las opiniones comunes y luego someter a votación las propuestas diferentes.
- ✓ Si se observa malestar en el grupo por la presencia de opiniones discrepantes, enfatizar la importancia de contar con una diversidad de propuestas, resaltando que el objetivo de la conversación grupal es discutir ideas y no realizar críticas a las personas, de esta manera se evita que las opiniones se personalicen y los asistentes se sientan ofendidos.
- ✓ Si hay propuestas que no se comprenden, el moderador/a puede realizar preguntas aclaratorias.
- ✓ Al finalizar, el secretario/a puede leer al grupo las ideas que recogió, para asegurar entendimiento de las propuestas y asegurar consenso.